锐意进取抢抓机遇 实干笃行久久为功
驰而不息为实现主要指标三年翻一番而不懈奋斗

----在公司党委一届六次全体（扩大）会议暨党的建设工作会议

五届二次职工代表大会暨2023年工作会议上的报告

（2023年1月13日）

党委副书记、总经理　韩冰

同志们：

今天，我们在此隆重召开公司党委一届六次全体（扩大）会议暨党的建设工作会议、五届二次职工代表大会暨2023年工作会议，主要任务是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的二十大精神，认真贯彻落实集团、局2023年工作会议要求，总结2022年工作，部署2023年任务，坚持不懈推动高质量发展，确保圆满完成年度目标任务，以优异成绩迎接局庆四十周年。

根据会议安排，下面由我作行政工作报告。我报告的题目是《锐意进取抢抓机遇 实干笃行久久为功 驰而不息为实现主要指标三年翻一番而不懈奋斗》。

第一部分 2022年工作回顾

艰难方显勇毅，磨砺始得玉成。2022年，面对国内外交织叠加的多重困难挑战，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，紧紧围绕学习贯彻党的二十大精神主线，认真贯

彻落实集团和局各项工作要求，以愈加饱满的精神状态，愈加坚定的磅礴力量，踔厉奋发、勇毅前行，各项工作取得了显著成绩。

一、坚持加压奋进，主要指标迈上更高台阶

面对新冠疫情和经济下行压力的叠加影响，广大干部职工不等不靠，加压奋进，牢牢把握发展的主动权，取得了各项经营指标逆势上扬的可喜成绩。全年完成签约额**亿元，同比增长**%；营业收入**亿元，同比增长**%，首次迈入百亿大关；利润总额**亿元，同比增长**%；经营性净现金流**亿元，持续**个月为正；两金总额**亿元，控制在预算范围内。

二、坚持迎难而上，市场营销展现更大作为

一年来，一线营销将士不舍昼夜，坚持戴着口罩跑市场，克服弹窗赋码的限制与不便，辗转奔波，不辞劳苦，他们用真诚付出换回了客户的认可和支持，用辛勤汗水赢得了对手的尊重与敬佩，从此企业发展的业绩墙上增添了许多浓墨重彩的新图景。**一是铁路品牌愈加彰显。**全年共斩获沪通二期、渝万铁路、柳梧铁路、济滨高铁、渝昆站房、平漯周高铁、大唐铁路专用线**个铁路项目，铁路业务中标额**亿元，占全局铁路业务总量**、集团铁路业务总量的**，荣登集团三级单位年度铁路业务中标额榜首。沪通铁路二期创造了我局独立承接铁路项目的规模之最；柳梧铁路绘就八桂大地经济腾飞新画卷；渝万铁路刷新了集团桥梁高墩记录，丰富了我局复杂地质条件的铁路业绩；济滨高铁再一次将八局铁军的印记镌刻在齐鲁大地；大唐铁路专用线为我局专用线铁路EPC建设模式做出了开拓性的探索。

二是产品结构日趋合理。2022 年，公司牢牢坚守“1237”产品定位，产品活力持续提升。郑洛高速、武天高速、重庆长寿路、成南高速等一批项目顺利落地，为公司公路市政业务蓄势聚能。呼市长输再生水管线工程、平谷新城东部片区雨污合流管网改造、兰陵固废处理、中物院激光聚变大空间等一批项目成功中标，为公司新兴业务增添强劲动力，2022 年新兴业务中标额**亿元，实现重大突破。

三是区域经营成效显著。2022 年，公司以“1172”区域布局为引领，紧跟热点区域。山东公司成功跻身**亿级二级单位行列；西北公司破困局开新局，中标额同比增长超**倍，本埠市场贡献率高达**%；丽泽土护降、顺义新能源等项目中标，有效缓解北京市场“灯下黑”被动局面；河北市场，落地公司在雄安地区的第**条综合管廊项目—启动区 D03 项目，区域中标数量位居中建之最；上海市场，沪通二期成功中标，有力推动“融海行动”走向深入；海外市场，中标刚果（布）部委大楼项目，实现海外经援项目零的突破。

四是客户维护有为有力。一年来，公司积极践行“经营者营销”战略思路和“三高三大”营销策略，成功对接国网新源、国投电力、中国兵器、临沂市政府、天门市政府等区域重点客户，持续维护河南交投、山东铁投、上海铁路局、重庆城投、深圳龙岗工务署等战略客户，二次客户贡献率达**%，位居全局前列。与安阳市政府、葛洲坝集团有限公司、大禹节水集团、河南省城乡规划总院等签署战略合作协议，上下游“朋友圈”日益壮大。

三、坚持效率优先，完美履约取得更实成果

2022年，吉林、上海、北京、山东、广东、内蒙等地接连暴发大规模疫情，湖北、陕西、四川先后遭遇强降雨及洪涝灾害，一些新中标项目业主资金紧张、征地拆迁进展缓慢等等，给生产一线高效建造、完美履约带来了巨大的干扰和制约。公司上下坚持产值目标不动摇，克服复杂严峻的不利形势，不等不靠、主动作为，取得了着实不易的骄人业绩。主要表现在：

一是健康屏障有效筑牢。公司总部以“四不两直”方式组织现场检查、视频巡检近百次，所属二级单位、项目云筑网视频巡检率均达**%，全年未发生企业管理责任的聚集性疫情，切实保障了广大员工及工友的生命安全和身体健康。

二是履约能力广受好评。2022年，公司累计完成产值**亿，同比增长**%，仅用短短三年时间实现产值翻番目标。组织国家级观摩**次、省部级观摩**次、线性工程全线示范观摩**次，全年累计获各方表扬信**封，同比增长**%。CZ二期奋勇争先，顺利贯通全线首座高原隧道—东俄洛1号隧道；全线首座高原长大隧道—东俄洛2号隧道提前工期计划**天贯通；CZ三期以优质履约，在中建集团实现单个项目半年内铁路信用评价累计加**分的历史性突破；埃及CBD市政项目在所属**个标段、**家参建单位考核中，唯一如期完成331、630节点目标；以武汉绕城改扩建、西淅高速项目、上海S3公路项目、藏圩东路项目为载体，代表我局在湖北省、河南省、上海市、江苏省成功获得公路施工最高信用评价“AA”级；濮阳东站项目连续**个月单月产

值破亿；红岩村桥隧项目成功攻克“四层七隧”世界级技术难题，顺利实现通车；沪通、柳梧、渝万、济滨等新中标铁路项目争先进位，全年累计获**项全线第一。

三是安全生产平稳有序。贯彻落实“提意识、守制度、强执行”安全理念，扎实开展安全生产责任制考核、机械设备专项整治、风险分级管控、隐患排查治理，“三类人员”安全取证实现全覆盖。成功举办首届机械设备安全技能大赛、安全工程师实训营、安全讲师大赛系列活动，为期3个月的新员工安全实训营培训圆满落幕，公司总部王婕妤以局安全讲师大赛第一名的优异成绩树立标杆典范。一年来，公司未出现职业健康损誉事件和有较大社会影响的险肇事件，未出现政府和业主相关投诉，“双零”目标顺利实现，切实为企业发展保驾护航。全年共斩获国际安全奖**项、国家级安全文明标准化工地**项、省级安全文明工地**项、安康杯优胜单位（班组）**项，国际安全奖获奖数量创历年之最。

四、坚持自立自强，科技创新积蓄更强动能

一年来，科技工作者专注专业，精于研发，收获了累累硕果；质量体系精雕细琢、下足功夫，铸就品质工程，赢得了交口赞誉。**一是科技研发成果涌现。**公司顺利通过北京市知识产权试点单位认定，成功当选詹天佑科学技术发展基金会副理事长单位；立项中建集团千万级课题**项、局级研发课题**项、公司级课题**项，配套专项经费同比增长**%；受理专利**项，同比增长**%；CZ 赛马课题取得集团中期考核第一名的好成绩。此外，全国首

座现代智能无人化梁厂已在沿黄高速公路项目顺利投产，整体自动化水平达**%，人员减少了**%，提升工效**%。2022 年，公司累计获得国家级 BIM 奖项**项、省部级 BIM 大奖**项，省部级科技奖**项，局级科技奖**项，**项研发成果成功在《Nature》子刊发表，SCI 论文实现首次突破。

二是设计优化成效明显。2022 年，工程研究院、设计研究院“两院分立”，设计研究院实现实体化运营，累计开展设计服务**项。新开项目设计策划率 100%，策划效益**亿，同比增长**%；双优化立项**项，立项金额**亿元，同比增长**%；双优化认定金额**亿、认定效益率**%，分别同比增长**%、**%。

三是质量创优扎实推进。严格落实“质量总监进班子”、“质量总监不到位即不开工”的工作要求，完善质量管控体系，项目质量总监按照要求应配尽配，专职质量监管人员同比增长近三倍，实现质量专项治理排查100%覆盖，质量管理水平显著提升。CZ二期东俄洛2号隧道以较高的质量标准，迎来了四川公司13个标段近200人现场观摩，标杆作用持续彰显。全年共获国家级QC成果**项、省部级QC成果**余项，分别同比增长**%、**%。还获得质量信得过班组**项，省部级优质工程奖**项。

四是数字化转型深度赋能。成立以董事长、总经理分别为组长的公司数字化转型领导小组和工作小组，完成《“十四五”数字化转型规划》编制，从顶层设计明确数字化转型路径。试行应用数据管理制度，完成公司 BI 运营分析系统一期建设，数据资产有效盘活。自主研发的自拌站数字化管控平台已在多个项目试

点应用，有效降低罐车无效等待时间和车辆调配难度，实现决策智能化。

五、坚持提质增效，企业运营迈向更高水平

公司积极践行“资源配置守护者”的财务业务宗旨和“双效并重、量价齐管”的商务理念，以精细精益的管理手段确保每一分利润颗粒归仓。**一是资金管理持续向好。**成功上线财务机器人、财务应收账款系统，实现资金日报和项目实际两金、应收账款实时监控。全年累计经营性现金流入超**亿元，经营性净现金流持续**个月为正，正流项目占比提升至**%。新增农行授信**亿元，授信总规模达**亿元；综合融资成本**%，创历史新低，金融创效能力持续提升。

二是签约质量持续提升。全年新签总包合同额**亿元，同比增长**%。有预付款的合同数量占比**%，预付款总额同比增长**%；月度付款80%以上的合同**亿元，同比增长**%。持续推进合同谈判策划，累计优化合同条款**项，优化效益**亿元，同比增长**%。

三是创效能力持续强化。进一步完善公司价格管控体系，采购成本不断压降，物资设备采购效益额**亿元，采购效益率达**%。每月跟进督导计量确权推进情况，计量确权率提升至**%。连云港园博园项目主场馆重新组价，增加费用**亿元；敦白铁路积极对接国铁集团，完成清概工作，额外计取**亿元；濮阳东站项目成功争取**亿元结算空间，过程创效成果凸显；全年累计完成总包结算**个，结算额**亿元，平均净利润率**%；两级总部

靠前指挥，积极推进变更补差工作，**个潜亏项目顺利销项；扎实推进考核兑现工作，竣工审计时限持续压降，示范项目考核兑现率均满足局奋斗指标；公司获评八局年度商务管理先进单位。

四是风险防控持续深入。发布《“合规管理强化年”工作实施方案》，严格落实全面风险与合规管理月度例会制度，深入开展两级总部风控合规管理自查自纠行动，全年累计完成项目风险销项**项，累计销项率达**%。全面推进诉讼案件压降，通过诉讼实现回款**万元，减损金额**万元。

六、坚持人才强企，队伍建设展现更新气象

过去的一年，我们创新思路，多措并举，扩大了人才储备蓄水池，下活了人才流动这盘棋。**一是培训品牌效能彰显。**坚持“精心选拔、训战结合、周期培养、循环赋能、注重实效”人才培养原则，公司“火箭军”人才发展中心正式揭牌运营，中高层领导力提升研修班、导师带徒、职工课堂系列人才培养活动高质量推进，**名新员工完成安全见习，**名三类九层人才遴选入库。2022年，累计开展各层级培训**期，年度职称通过人数同比翻一番，创历史之最。

二是招聘质量持续提升。2022 届高校毕业生中，硕博研究生**人、双一流高校毕业生**人，数量分别同比增长**%、**%，党员、优秀学生干部、奖学金获得者占比较 2021 年分别提高**%、**%、**%，现有博士生学历员工数量位列全局第一；公司获评八局校园招聘突出贡献单位。按照“内部稀缺、外部高端”原则，全年引进装备研发制造、工程设计等人才**人。

三是高绩效文化纵深推进。全面落实绩效考核，调岗优化两级总部考核结果为 C 的人员，淘汰 2021 届转正考核后**%的见习生。严格落实关键岗位人员持证率专项提升方案，明确项目经理岗位禁入条件。选人用人导向进一步向干事创业者倾斜，全力营造能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的工作氛围。

四是干部人才结构持续优化。突出业绩为上，坚持人才为本，打破论资排辈和隐形阶梯，优先任用具有完整任职周期、多岗位历练、业绩突出的优秀年轻干部，大力推进干部年轻化发展。2022 年，选拔任用 E1 职级及以上领导干部**名，其中“85 后”占比**%；“90 后”项目班子首次突破**人，山东公司李林青成为 2020 届毕业生中首个进入项目班子的员工；郭志光博士入职四年勇担科研重任，已成长为二级单位班子成员，充分彰显青年人才干事创业的浓厚氛围。公司“108”人才发展计划深入开展，两年内从优秀年轻干部库中选拔提任 E1 职级及以上人员**人，占比**%，以青年为核心的干部结构基本成形，“1234”干部人才工作新格局稳步构建。

七、坚持改革创新，高质量发展迈出更实步伐

我们立足行业发展态势，着眼企业发展实际，抢占资源制高点，把握发展主动权。**一是国企改革三年行动圆满收官。**深入推进国企改革三年行动，**项重点任务举措基本完成。全面落实任期制和契约化管理，完成两级总部聘任协议和经营业绩责任书签订，职业经理人理念深入人心；清理低效资产**万元，资产质量逐步优化；持续深耕重点区域市场，成功将山东公司打造成**

亿级二级单位；检测科技公司成功跻身“双高新”企业行列，并于2022年获评北京市创新型中小企业，创新驱动赋能见效。

二是管理体系精干高效。公司总部部门由**个精简优化为**个，工程研究院、设计研究院两院独立运行，铁路事业部并入市场部，技术质量部更名为科技质量部，信息化管理部更名为数字中心，职能部门的职责、定位更加精准清晰。增设雄安、湖南、新疆、青岛**家城市公司，国内**个战略区域基本实现全覆盖；发布《城市公司评价管理办法》，持续激发营销机构组织活力。公司以“零不符合项”顺利通过外部管理体系认证。

三是管理升级有序推进。秉持“打通体系壁垒、围绕删繁就简、科学分级授权、实现高效运营”原则，连续第四年开展管理制度升级工作，梳理完成手册**本、有效制度**项，实现内容更加完善、逻辑更加科学、边界更加清晰。

四是勤俭办企卓有成效。严格落实“厉行节约 勤俭办企”专项行动方案，制定可行性举措**条，各部门协同联动，全过程管控费用支出。一年来，公司三公经费同比大幅降低，办公费、差旅费、业务招待费分别同比压降**%、**%、**%。完成总部定岗定编工作，有效缩减编制**个，人均效能持续提升，总部运转更加高效。

八、坚持党建引领，治理能力实现更好提升

一是党的领导全面加强。严格执行“第一议题”制度和党委理论学习中心组学习，全年累计开展“第一议题”学习**期、学习内容**项，中心组学习**期、学习内容**项，切实将党中央、

集团党组、局党委重大决策部署落到实处。积极开展党的二十大精神研讨学习、专题培训活动，在全公司范围掀起学习宣传贯彻党的二十大精神热潮。严格落实“三重一大”决策制度，全年共研究决策“三重一大”议题**项、前置讨论事项**项。

二是企业文化不断深化。总结提炼“积厚成势 矢志争先”年度主题词，创建“融沪冠通”“丹青不渝”等十余个党建品牌。青年故事短视频《延伸》获“一带一路”百国印记短视频大赛最美共建者奖；青年代表参加全国青联“一带一路”青年故事会，为推动“一带一路”高质量发展贡献土木力量；CZ 项目在全局项目文化示范点打擂活动中摘得桂冠;公司在局党建技能大赛中获“三项冠军、一项亚军”全局最好成绩。2022 年，共斩获全国“铁路青年岗位能手”“尼红奖章”等国家级荣誉**项，省部级荣誉**项，全员创先争优意识牢固树立。

三是新闻宣传有声有色。2022 年，累计发布官方微信**篇，中央级、省部级、地市级等媒体稿件**余篇，制作官方宣传微视频**期，分别同比增长**%、**%、**%，积极打造立体化宣传矩阵。

四是群团优势不断彰显。全年共开展各项慰问活动**人次，成功举办首届家属开放日暨夏令营活动;成立首支海外职工志愿服务队，一对一走访海外职工家庭**户。圆满开展第三届“建功杯”职工运动会，规模创历史之最；成功举办第十届“土木好声音 传递正能量”主题活动，着力将“好声音”打造成公司明星品牌。聚焦青年成长成才，持续锻造青字招牌，全年获国家级、

省部级青年奖项**项。

同志们！回顾过去一年，我们在应对挑战中主动作为，在爬坡过坎中砥砺攻坚，成绩来之不易，历程令人难忘。在这里，我代表公司领导班子，向所有关心支持土木公司发展的各级领导、离退休老同志、合作伙伴，向辛勤付出的全体员工及家属，表示崇高的敬意和衷心的感谢！

在看到成绩的同时，我们也要清醒认识到，当前公司高质量发展进程中还面临不少困难和问题。

一、市场营销还需深耕细作

一是年度指标完成情况不理想。2022 年，纳入考核的**家二级单位未完成年度指标，华南公司、华中公司、检测科技公司、海外事业部**家二级单位年度中标额完成率不理想。**二是本埠市场开拓力度有待加强。**部分区域公司本埠市场贡献率均不理想。八局土木、八局铁投两家法人公司注册一年有余，仍未实现市场突破。

二、基础管理还需持续发力

一是个别项目履约滞后。沪通二期项目前期征拆工作推进缓慢，履约组织不力，被业主约谈；高商项目因红线用地手续办理缓慢，工程节点存在滞后。**二是科技引领仍需加强。**当前，各单位专兼职科技研发人员数量仍有较大缺口，部分课题研发成果与研究内容关联性较弱，科技引领的作用未充分发挥。**三是制度敬畏意识有待加强。**调研显示，个别员工对公司管理制度的整体认识较差，崇尚我行我素的经验主义，敬畏制度、敬畏规则、敬畏

权力的意识淡薄。

三、担当意识还需持续强化

当前，全局上下都在大力弘扬“以奋斗者为本 为担当者担当 让实干者有为有位”的选人用人导向。但是，公司内部一些“得过且过、事不关己高高挂起”等敷衍塞责现象仍旧存在。一方面，部分分公司存在体系领导及项目班子成员沟通不畅。另一方面，部分领导干部下基层调研，看不懂问题、引不起思考、得不到实情，两级总部监督、引领、服务的作用没有充分发挥，公司内部还存在“多一事不如少一事”的无为思想，“前怕狼后怕虎”的畏难情绪，“少担当慢作为”的懈怠精神，严重影响团队工作氛围，严重制约公司高质量发展。

基于当前存在的问题，我们要认真反思，自查自纠，刀刃向内找问题、直面顽症抓整改，持续夯实基础管理能力，为公司的高质量发展贡献自己应有的力量。

第二部分 内外部发展环境分析

中央经济工作会议明确提出 2023 年将加快实施“十四五”重大工程建设，加强区域基础设施互联互通，政策性金融要加大对符合国家发展规划重大项目的融资支持。目前，从中央到地方都在加快出台“稳增长”政策，投资规模明显增大，市场机会更加凸显。

从产品类型来看，铁路方面，国铁集团近期召开工作会，明确今年将开工新线 3000 公里以上，包括高铁 2500 公里，同比增长两成。公路市政方面，预计未来高速公路新建、改扩建达**

万公里，释放约**万亿的市场份额。此外，今年预计新开工**条城市轨道交通，总投资约**万亿元。新兴业务方面，今年将加强风电、太阳能建设,新增装机将达1.6亿千瓦,同比增长超33%。水利方面，财政部已下达了941亿水利资金，水利投资有望突破万亿规模，主要集中在西南、华南、华中、华东等区域，特别是重庆市今年水利投资规模将增长50%。

从区域市场来看，多个省市已公布2023年重点项目建设清单，利好消息不断释放。其中，广州市基础设施投资总额超两千亿元；成都市将推进轨道交通第四期项目和市域铁路项目建设；重庆市基建投资超1100亿元，较去年增长10%；青岛市计划开工基础设施项目50个；海外市场，集团第十五次海外工作会议提出大力实施以“一个方位、六个目标、五个路径”为内涵的海外高质量发展战略，明确了全集团海外发展目标举措，释放出集团对海外业务高度重视的积极信号。

机遇不可错失，务必抓住用好。各单位要主动出击，及早行动，加大力度，紧盯交通物流、市政基础设施、城市管网、水利、能源等年度重点投资区域，一鼓作气，承接更多质量高、影响大的项目，为完成全年目标打下坚实基础。

同志们！百舸争流千帆竞，攻坚克难奋者先。我们要抓好国内基础设施建设的重大机遇，在抢占市场的洪流大潮中脱颖而出，时刻保持敢为人先的冲劲、坚韧不拔的韧劲、干事创业的实劲，抢抓先机，全力以赴决战一季度，决胜全年任务目标，为实现主要指标三年翻一番而不懈努力奋斗！

第三部分 2023年工作思路

2023 年是全面贯彻落实党的二十大精神的开局之年，是践行“十四五”规划承上启下的关键之年。**公司总体工作思路是：**坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的二十大精神，贯彻落实集团党组和局党委各项决策部署，坚持党建引领，坚定发展信心，坚守战略定力，践行发展规划，持续锻长板、补短板、育新板，持续推进“六专行动”，持续强化基础管理能力，持续改进两级总部工作作风，依法治企、合规经营，以优异成绩迎接局庆四十周年。

全年总体工作目标为：确保全年完成**目标任务；正现金流项目个数占比不低于**%，收入收现率不低于**%，经营性净现金流覆盖利润总额；中标**个**亿级、**个**亿级的大项目；中标**个轨交项目；确保培育**家**亿级，力争孵化**家**亿级二级单位，二次客户贡献率不低于**%；EPC 项目优化设计效益率不低于**%；双优化认定效益率不低于**%；计量确权率达**%；项目平均结算利润率不低于**%；全年不发生系统性运营风险、不发生一般及以上生产安全事故、不发生质量事故。

围绕上述发展目标，要重点做好以下八个方面的工作：

一、聚焦基建主业，全力以赴攻坚市场

一是进一步加快项目落地。要坚持发展是第一要务，以“开局就是决战，起步就是冲刺”的拼搏状态，奋力抢抓一季度，集中优势资源全力跟进九都路快速化工程、济南埠村国际旅游度假区、通苏嘉甬铁路、G15 公路嘉金段、龙嘉站改扩建、环北部湾

广东水资源配置工程、化北高速、牛路岭灌区、长赣铁路等可开标重点项目，华东公司的通苏嘉甬铁路、G15公路嘉金段，华中公司的长赣铁路，华南公司的化北高速、牛路岭项目务必收入囊中，确保公司一季度中标额不低于**亿元，奋力实现“开门红”；聚焦全年，铁路方面，要继续发扬公司铁路业务优势，实现品牌营销，继续将触角向城际、市域（郊）、专用线铁路市场延伸，确保公司年度内中标地方铁路项目不少于**条，每家区域公司年内均有铁路项目落地，圆满完成铁路业务合同额**亿元的任务目标；新兴业务方面，要紧跟国家政策和市场趋势，着力拓展抽水蓄能、水利水电、军民融合、城市更新、工业安装、新能源、新基建等领域，持续做好资源收集和项目跟踪，针对大雅河抽水蓄能电站、大沙河抽水蓄能电站、中物院激光核聚变等项目，由李书记牵头，形成专项工作机制，确保每家二级单位至少落地一个新兴业务项目；要紧盯轨交市场，由我本人牵头，以华北、华中、山东公司为突破口，确保年内至少成功落地**个轨交项目。公司上下要形成合力，进一步深化大项目营销力度，包括前期跟进的蒙邳高速、成都五环、雄忻高铁雄安地下段，确保落地**个**亿级、**个**亿级大项目，为完成年度目标提供强有力支撑。

二是进一步强化区域经营。坚持“区域经营、专业发展”战略，深耕北京、上海、山东、湖北、广东、四川、重庆、陕西等核心区域市场，积极研判市场形势，及时跟进地方政策。今年，山东公司要完成不低于**亿元的合同额任务，西南公司完成**亿元，华北、华东、华南公司分别完成**亿元，海外事业部完成

亿元，华中、西北公司分别完成亿元，检测科技公司完成**亿元、智能装备公司（对外）完成**亿元，确保培育出**个**亿级、孵化**个**亿级二级单位，力争超额完成公司年度中标额**亿元的目标任务，实现市场营销新的突破。

一方面，要深刻领会“总部强才是真的强”的理念，进一步加大公司两级总部市场开拓力度。为加大北京市场开拓，公司领导班子带头签署责任状，进一步明确客户对接和负责区域，积极践行“融京行动”。各区域公司领导班子要带头做好表率，确保本埠市场所在省份贡献率不低于**%。另一方面，公司已先后**家城市公司、**家城市营销经理部，要充分发挥一线营销机构的战斗堡垒作用，确保城市公司、城市营销经理部市场贡献率进一步提升。

三是进一步深化客户管理。要按照“总部抓总 分级管理”工作思路，持续做好国铁集团、铁路局、客专公司跟踪对接，加快各地城投、交投、铁投等平台公司拓展进度，进一步加大二次客户维护力度，确保二次客户贡献率达**％以上，着力培育公司高产客户群。抽水蓄能、城市更新、军民融合等新兴业务领域，要持续加大同国投电力、国网新源、粤海水务、中物院、空后代建办等客户的对接力度。

四是进一步推动资质获取。市场部要全力做好建筑工程施工总承包特级资质申报，确保**月底前顺利落地，届时土木公司将成为全局第**个获取房建特级资质的单位；年底前，要完成机电工程施工总承包二级、石油化工工程施工总承包二级资质升级，

启动八局铁投铁路特级资质申报的准备工作，逐步构建公司“双特”法人资质发展格局。

二、坚持高效建造，全面确保完美履约

一是持续加强过程管控。作为八局基础设施领域的生力军，要心怀“国之大者”，坚持以客户为中心、为客户创造价值。针对在建项目生产履约制约因素，工程部要进一步细化梳理并形成清单逐一销项，以产值周报、项目专题推进会、专项检查、现场督导等为抓手，做好过程动态管控，做到严考核、重奖惩。工程部、物资部、采购中心协同联动，保障关键节点资源储备充足，确保不出现关键节点工期滞后**天以上的项目。要提前做好春节后的复工复产工作，保证重点项目在属地实现首个复工复产，确保一季度产值不低于**亿元，圆满完成**亿元年度产值目标。要高标准提前策划各项观摩活动，依托沪通二期、沿黄高速项目，确保全年组织国家级观摩不少于**次；依托武天高速、渝万铁路项目，确保省部级观摩不少于**次。此外，要重点做好铁路、公路信用评价管理，密切关注各省市、各项目信用评价动态，充分发挥公司信用评价领导小组和工作小组“指挥棒”作用，各二级单位总经理为第一责任人、生产副总为主要责任人，确保年度所有公路项目均实现“AA”目标，CZ 二期、CZ 三期、沈白、渝万、柳梧、济滨、沪通二期等铁路项目在国铁集团信用评价中均不低于 B 级。

二是持续完善队伍建设。要持续开展项目经理能力提升培训、应知应会考试、工程讲师大赛等专题活动，以公司生产体系

后备人才培养方案为指导，依托“滚动进出”循环培养方式，着力完善生产体系“双百”人才队伍，确保年内择优提拔**名生产经理至项目经理岗位任职，不断强化“大生产体系”建设。要坚持“优中选优”工作原则，严把劳务分包队伍准入关口，针对隧道优质队伍短缺以及抽水蓄能、高端房建专业分包队伍储备不足问题，要加强既往合作优质分包的考察入库和局内优质劳务资源引进，确保年内新引进优质分包不少于**家，培育重点战略合作伙伴不少于**家。

三是压紧压实安全生产责任。要进一步落实安全生产责任制、安全生产奖罚制度，安监部要持续做好项目危险源辨识、施工现场风险分级管控、收尾待交工项目缺陷责任期安全管理、注册安全工程师取证、后备安全总监培养等重点工作，确保项目月度安全生产考核率、奖罚率**%。各二级单位、项目主要领导要加强领导力建设，肩负起安全生产一把手责任，亲自抓部署、抓落实，确保公司全年不发生一般及以上安全生产责任事故和较大社会影响的安全事件，确保实现“双零”目标。二级单位在分局月度考核排名须在前**%，对于一年内出现**次及以上后三名的，将对本单位生产副总、安全总监进行降级使用。要加强安全监管成果总结，扎实推进创优创奖工作，年度创国际安全奖不少于**项、国家级安全文明标准化工地不少于**项、省部级安全文明工地不少于**项。

三、强化精益管理，着力提升运营品质

一是全面提升资金质量。坚持“现金为王”理念，进一步加

强资金预算管控和收款工作，动态监控负流单位、重点督导负流项目、压实收款责任，确保现金净流覆盖利润总额，正现金流项目个数占比不低于**%，收入收现率不低于**%。对于潜亏导致负流一年以上的项目，公司将加大力度帮扶、督导、问责。要谨慎承接付款比例较低的项目，切实规避因资金问题导致的履约滞后、客户流失、项目负流。此外，各单位要积极通过保理置换、保证金置换、集采等方式盘活监管资金，项目经理为第一责任人、二级单位总会计师为直接责任人，积极同业主沟通盘活资金，特别是一些大项目要进一步增强盘活力度。CZ 项目要以两年一调概为契机，实现现金流为正，确保达到资金自平衡。

二是全面强化创效能力。李局在工作会上强调，“企业不盈利就是不道德，项目亏损就是耻辱。”要坚持价值创造是第一宗旨，全力营造“人人都是成本管理者、人人都是价值创造者”的大商务氛围，严格落实项目履约策划和商务策划百分百覆盖，加大成本管控力度，确保采购效益率达**%以上。加强自拌站管理，物资管理部作为主责部门，要依托沪通二期、沈白、高商项目试点，鼓励先行先试，以考核兑现为手段，确保将自拌站管理打造成项目创效名片。要不断强化商务、履约创效能力，加大计量确权力度，确保在建项目计量确权率不低于**%。持续推动两级总部下沉一线、靠前服务，定期开展项目结算推进会，及时梳理化解结算难点和潜在风险，确保项目平均结算利润率不低于**%。今年，要将红岩村项目打造成公司第**个利润额超**亿元的项目，连云港园博园、濮阳东站项目利润额要突破**亿元，让打胜

仗成为一种信仰。

三是全面推进杠杆压降。今年，要持续加大低效无效资产清理、已竣已结应收账款回款、到期质保金收回力度，各二级单位总会计师为第一责任人，其他人员也要按体系按项目履行责任，严格落实重难点事项“一项目一策”和定期例会机制，确保圆满完成年度压降目标。

四是全面加强风险防控。要严格落实“合规管理深化年”工作部署，深入开展合规专项行动，进一步聚焦工期索赔、变更补差确认以及资金支付合规、安全生产管理等重点环节，不断强化全员合规意识，坚决防范企业运营风险。重点突破台辉高速项目概算，确保实现扭亏。持续推进诉讼案件压存量、控增量工作，二级单位总经理为第一责任人，从源头展开治理，抓紧分期分批履行到期付款义务，进一步降低公司诉讼风险和被强制执行风险。要以专项推进会为抓手，加快推进“老项目”诉讼风险化解及尾款清收工作。

四、加快科技创新，着力积聚发展动能

一是不断强化质量管控。深入贯彻“土木出品，必属精品”质量管理理念，全面落实“合格不叫合格，优良才叫合格”质量要求，持续塑强质量文化。要狠抓工程品质，严格执行新开工项目质量总监“不到位即不开工”底线要求，落实全员质量责任制、质量红黄牌警示制度，扎实开展质量标准化评价、专项治理、质量“飞检”、铁路红线督查等专项活动，严格把控图纸会审、方案实施、技术交底、工序验收等核心环节，切实防范质量风险。

重点关注在建铁路项目，扎实开展桩基、隧道工程专项治理活动，高度关注路基不均匀沉降、预制梁孔道压浆质量等质量风险，确保桩基工程Ⅱ类及以上桩基占比不超过**%，杜绝出现铁路工程红线及返工问题。要强化资源保障，工程部牵头，协同科技质量部、采购中心，全面开展分包商综合评价，确保工程质量占比不低于**%。科技质量部要贯彻落实局“十百千”人才计划，积极开展技术质量讲师培训、质量总监实训营、施工技能大赛系列活动，强化后备梯队人才储备，择优提拔**名项目总工任职项目经理，着力加快科技领军人才队伍建设。质量创奖方面，两级总部要积极对接属地协会，借助“外脑”同向发力，确保年度创省部级优质（结构）工程不少于**项、国家级 QC 不少于**项，红岩村项目要顺利斩获鲁班奖。

二是不断优化设计创效水平。要持续推进“1341”设计策划，强化设计管理人员配置和专业能力提升，设计研究院要加快推动勘察设计、设计咨询、技术服务等工作，二级单位方案计算师**%配备到位。要进一步完善双优化经典案例库，确保 A 类双优化认定效益率不低于**%、单项设计优化效益**万以上的不低于**项。要持续完善量耗管控优秀案例库，严格落实三阶段管控，确保总体量差管控创效率达到**%、钢筋优化效益率不低于**%，EPC 项目设计创效不低于**%，助力技术创效水平再获新突破。

三是不断强化科技引领。要坚持创新是第一动力。工程研究院要重点推进 CZ 赛马课题、无人化梁厂等关键核心技术攻关和重大课题研发，全面推动武天高速、沪通二期和济滨高铁 UBF2.0

研发工作，实现无人化梁厂创新链、产业链深度融合，着力打造行业引领、区域标杆的示范梁厂；CZ 赛马课题要在集团终极评审中获得第一名。要加快科技创新人才队伍建设，**月底前完成公司级科技创新人才库搭建，积极营造尊重知识、尊重人才、尊重创造的良好氛围，确保公司年度获省部级科技奖不少于**项、省部级工法不少于**项。要加强科技成果转化和产业化，把项目作为创新需求的出发点和成果转化的落脚点，利用工艺优化等手段全力推动项目降本增效，确保年度自主创新重点推广技术不少于**项、成果转化率不低于**%。加快创新平台建设，全力做好北京市企业技术中心年度考评、国家高新技术企业资质维护工作，以及“专精特新”中小企业认定和省部级创新科技平台创建。

四是不断推动数字化转型。要进一步加强体系联动。数字中心牵头，**月底前完成总部各部门数字化转型工作计划制定，加快数字化转型方案落实落地。进一步强化业务流程数据治理，**月底前实现公司 BI 运营分析系统投入使用。落实全国项目“一张图”目标，加快智慧工地平台、拌合站数字化管控平台建设，确保**月底前完成拌合站数字化管控平台验收，年内打造**个智慧工地示范工程。要根据管理制度升级行动，加快公司数字化综合管理平台的迭代升级工作。

五、优化产业布局，着力增强竞争优势

公司上下要深刻认识到围绕产业链健全供应链、开拓创新链带来的平台效应。积极贯彻落实局“637”战略布局，着力探索新的增长点、利润点。企划部**月底前要牵头各部门、各二级单

位制定公司《“2+5”发展规划》，研判形势，研究下一阶段战略方向、发展目标和保障举措。

一是持续加快丰富产品链。企划部要在**月底前完成电力资质落地；市场部要牵头做好电力一级资质的人员、业绩维护等工作，确保资质尽快达到可使用状态，为公司新业务发展提供先决条件。此外，企划部、市场部要在特级资质落地前，完善公司现有资质分配方案，确保公司资质高效利用，打造产业多极、多区域发展模式。公司整体产品结构占比要在核心业务稳增长基础上，逐步向市政和新兴业务发力；要加大涉水业务、新能源业务营销力度，全力将其打造成为公司第二增长曲线，确保两项业务年度中标合同额均不少于**亿元。2023年，公司铁路业务占比不低于**%，公路、市政业务占比不低于**%，新兴业务不低于**%，逐步构建铁路、公路稳增创效，市政、涉水、新能源强劲输出，新兴业务加速开拓，房建业务逐步赋能的产品结构。

二是持续加速孵化产业链。科技质量部、工程研究院要依托人才高地优势，聚焦局第二、三曲线智能建造、数字产业、绿色低碳、新型建材等方向，立足公司主业，会同企划部研究公司科创产业方向、路径、保障措施和模式，尽快制定《公司“2+5”科创产业专项发展规划》，持续塑强科技研发能力，为公司高质量发展提供科创保障。智能装备公司要加速智能装备研发，确保完成**款样机发布；检测科技公司要加快新材料研发，确保自主知识产权的新型外加剂不少于**项，增加新产品不少于**项。

三是奋楫争先勇当供应链“链长”。工程管理部要对照局《新

时代建筑产业工人队伍建设实施细则》，牵头完善公司产业工人队伍建设方案，做好与战略分包商的有机结合，确保公司产业工人队伍建设走在全局前列。采购中心、物资管理部、工程部要强化分供资源建设，梳理完善全链条、全品类、全要素的优质供应链资源，打造资源全面共享、多方高效协同、价值合理分配的供应链生态，做到区域内、区域间资源高效调配，有力支撑公司产业链。

六、强调统筹兼顾，着力完善体系建设

一是进一步优化三级组织架构。今年，全局将推动定岗定编、高绩效文化向项目延伸，探索实施项目薪酬包干机制。公司也给各单位下达了人均营收指标，要以此为底线目标，着力提升人均效能。企划部、人力资源部要在**月底完成两级总部、项目部部门设置及岗位编制调研，进一步精简三级管理人员设置标准。要在**月底前发布二级单位分类分级岗位编制设置，依照公司现有规模，确保公司总部编制在去年压降的基础上再优化，二级单位总部编制整体压降至少**%，人力资源部负责完成人员向一线分流工作，推动定岗定编深入实施。

二是推动法人公司建设提档升级。公司现有八局铁投、八局土木**家法人单位，要切实发挥法人公司的“助推器”作用，快速进入“属地企业”身份状态，将法人公司名义中标项目作为营销重点工作，用好用活“属地企业”有利政策，尽快在市场营销上取得突破。特别是八局土木，要以成立华中分局为契机，深入融合华中分局“1+2+N”发展模式，整合优势资源，迅速提升华

中区域市场经营能力，全力打造区域竞争优势。公司各体系要充分支持法人公司建设，在市场营销、资质升级、人员配置等方面给予支持指导。企划部、市场部要在**月底前制定法人公司的专项发展规划，为法人公司建设提供战略指引。此外，办公室要积极配合做好年内华中公司等几家单位的迁址工作。

三是推动营销机构管理不断规范。要进一步强化经营机构、组织机构的规范管理，严控机构设立、变更、撤销、合并及终止等流程，充分研究新设机构的必要性，确保机构设置合理、流程合规。企划部要及时动态掌握各级机构的运行状况，对于没有存续价值的分支机构，尽快履行撤销程序，最大程度降低不必要运营成本。

四是推动流程优化工作落地见效。数字中心牵头，企业部、人力资源部及相关业务部门积极配合，**月底前完成公司第一阶段**大流程域的设计优化和适配工作，以流程优化管理制度为抓手，强化公司流程专员配置和能力提升，确保流程优化工作落到实处。要依照局流程优化推进计划，配合做好本单位流程优化宣贯、应用及反馈工作。

七、明确用人导向，着力强化队伍建设

一是深入打造高绩效文化。要贯彻落实“品格筑基、能力铸器、奋斗为本、业绩为先”的人才理念，持续深入推进任期制和契约化管理，切实将绩效考核结果同公司薪酬分配、职位晋升、教育培训和荣誉表彰结合起来，以业绩论英雄，推动高绩效文化向二级单位、项目部延伸，实现员工职级能上能下，薪酬有涨有

降，打破基层员工收入固化的观念，形成“人人争先”的干事创业浓厚氛围，将高绩效薪酬改革落实落地。要精准识别“低能力、低意愿、低成长性”的“三低”群体，对年度考核不称职、连续两年考核基本称职、当年核心指标完成率不足**%的，人力资源部要严格执行刚性退出机制，全年公司人才置换率不低于**%，持续优化人才结构，不断激发人才队伍活力。

二是不断强化人才培育。要持续熔炼公司培训品牌，围绕“浴火计划”“铸箭计划”“领军计划”三大类各层级人才，确保年度培训活动全员覆盖。进一步强化公司中高层、D3 职级、项目铁三角等重点人群的培养工作，严格落实“优秀年轻干部”和“优秀青年人才”出入库机制，提高 90 后班子占比，确保 2023 年青年员工成材率不低于**%，充实公司后备干部储备力量。人力资源部、工会工作部要协同联动，着力打造公司内部讲师团队，以培训、考核、竞赛为抓手，激发员工原创精品课程的创作热情，推动企业核心管理经验、关键技术和重要案例不断积淀，实现“有课讲”和“能讲课”互促互融。要全力推进职业化发展制度落实落地，打破职业发展壁垒，拓宽员工专业化发展路径，以机会牵引人才，为人才创造更多机会，确保人尽其才、才尽其用，激发人才活力，释放人才动能。

三是不断提升招聘质量。人力资源部牵头，加快推进与北京高校的校企合作战略协议签订和实习培训基地建立事宜。各二级单位要进一步盘活属地资源，以提供实习基地、科研项目合作等形式，加强同属地院校的合作交流，深度对接三所以上所属区域

院校，确保公司2023年招录“985”“211”高校应届毕业生不少于**人、硕士研究生招录不少于**人。要充分考虑公司业务发展需要，尽快补齐成熟人才短板，为公司新兴业务高质量发展提供充足人才支撑。

八、加强党的建设，着力推动高质量发展

一是提高政治站位，持续强化党建引领。要坚持党建是第一优势，持续深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和党的二十大会议精神，把全面、准确、深入学习贯彻党的二十大精神作为当前和今后一个时期的首要政治任务，以高度政治自觉提升理论素养。坚持和完善“第一议题”制度，建立健全长效学习机制，巩固深化学习习近平总书记系列重要讲话、重要指示批示精神和党中央决策部署。党委工作部牵头，全力做好今年公司党委按期换届系列筹备工作，确保公司党代会顺利召开。要进一步规范“三重一大”决策程序，针对投资、采购、结算、支付等风险环节，深入开展综合监督和专项治理。要进一步加强各级党组织建设，压紧压实党建责任，深化党建业务深度融合，着重提高基层党组织战斗力，以高质量党建引领高质量发展。

二是塑强企业文化，持续营造干事氛围。2023 年，将迎来局庆 40 周年，这也是贯穿全年工作的一件大事。要紧紧围绕这一主题，遵循“隆重、热烈、简朴、奋进”原则，深度结合企业生产经营实际、突出公司重点项目，持续做好系列宣传报道。明天，会上将发布土木赋、2023 年度主题词，下一步，党委工作部牵头，各二级单位、项目主动配合，全力做好系列文化产品的

宣传普及工作，打造催人奋进的企业文化，凝聚全体干部职工干事创业合力。

三是强化正风肃纪，持续推动作风建设。作风建设永远在路上。要把深入开展“作风建设巩固提升年”活动和“开源节流提效益、艰苦奋斗促发展”三年行动结合起来，持续巩固“以奋斗者为本”“厉行节约 勤俭办企”等专项行动成果，常怀敬畏，崇真尚实，坚决反对形式主义、官僚主义。要坚持“严”的主基调不动摇，进一步巩固党风廉政建设和反腐败工作成果，对于KQCQ、LYSS、YZGD等要进一步加大整治力度，充分发挥“大监督”体系作用，加强追责问责力度，知敬畏、存戒惧、守底线，切实筑牢拒腐防变思想防线。

四是做好舆情管控，持续深化品牌建设。严格做好网络舆情监控，积极开展网络舆情引导、舆情管理专题培训，全面提升公司宣传队伍网络舆情处置能力，切实维护企业声誉和品牌形象。要依托公司OA平台、官方微信平台、官方抖音平台等媒介，深度聚焦人物专访、专题报道、工程专栏、重大活动等内容，多角度、多维度开展宣传工作。党委工作部牵头，积极对接外部高端媒体资源,讲好土木故事，传递土木好声音，塑造土木好形象。

最后，再强调以下三点工作。

一是认真落实新阶段疫情防控各项举措。临近春节，人员流动性大，又是呼吸道疾病的高发季节，两级总部、项目部尤其是CZ 项目要落实好各项工作举措，个人要做自己健康的第一责任人，坚决守住不发生群体性疫情、不发生重大负面舆情的底线，

最大程度保障员工的生命安全和身体健康，最大限度地把疫情对生产经营的影响降到最低。

二是从严抓好春节期间安全生产工作。各单位、各项目要高度重视安全管理工作，深入贯彻集团和局有关要求，全面排查事故隐患，严格执行24小时专人值班、领导干部在岗带班制度，确保项目施工生产安全平稳。

三是进一步加强信访维稳工作。针对各类信访上访事件、农民工工资支付和中小企业付款等不稳定因素，各单位要进行全面的风险排查，尤其要高度重视北京、雄安、上海、深圳、川藏地区，一定要从讲政治的高度狠抓严抓，及时化解信访风险。

同志们！大争之世，非优即汰；崛起之时，缓进则退。2023年是贯彻落实党的二十大精神的开局之年，也是积极践行“十四五”规划的关键之年。我们必须拓宽视野，打破“站位不高、眼界不宽”的桎梏；必须思变求进，摒弃“安于现状、小进即满”的心态，不畏爬坡过坎之艰，不惧风高浪急之险，以红旗渠精神跨越新时期的“娄山关”“腊子口”，踔厉奋发，勇毅前行，崇真尚实，善作善成，奋力实现主要指标三年翻一番的宏伟目标，为集团“一创五强”和局“637”战略布局做出新的更大贡献，以优异的成绩迎接局庆四十周年！

我的报告结束，谢谢大家！